Employment and Immigration Canada
Emploi et Immigration Canada

Nobody's perfect

An employer's introduction to learning disabilities

Canada

88-03735/

Foreword

What did Leonardo da Vinci, Thomas Edison, Sir Winston Churchill, Albert Einstein and Hans Christian Anderson have in common? It surprises most people to discover that each of these diverse men of genius had a learning disability.

There are innumerable people with learning disabilities who, if not all of genius calibre, are intelligent and possess many talents and capabilities.

Increasing numbers of employers are becoming aware of the skills and potential of workers with specific learning disabilities. They are recognizing that minor job accommodations can often alleviate mutual frustrations and result in productive, effective employees.

The purpose of this guide is to provide useful information for all those involved in the hiring, retention and training process. It defines the term *"learning disability"* and offers clues to help employers recognize those staff members who may have learning disabilities. It also offers suggestions for accommodation, supervision and action.

Employment and Immigration Canada hopes that this publication will help employers to better understand employees who may *"learn differently"* and sometimes present an enigma to supervisors and co-workers.

© Minister of Supply and Services Canada 1988
Cat. No. MP43-216/1988
ISBN 0-662-55645-3

WH-3-686

Learning disabilities

There are so many myths and misconceptions surrounding the term learning disability, that it is wise to talk a little about what it is not as well as what it is.

The term does not include learning difficulties which are primarily due to mental retardation, emotional problems or environmental disadvantages, nor is it due to visual, motor or hearing disabilities, even though such persons **may** also be learning disabled.

Learning disability is a general term used to describe the *"hidden disability"* that affects an estimated 10% of the population. Of this number, it is estimated that approximately 3% might require minor accommodation in their employment environment in order to retain their job and to perform competitively.

Until fairly recently, the invisible handicap of specific learning disabilities was presumed to be a childhood problem, something that *"John"* or *"Peggy"* would outgrow. Current research, on adults who have been diagnosed as learning disabled, recognizes that this disability can be an impairment that may affect his or her ability to find or keep a job or, once employed, to be promoted to a level commensurate with their actual capabilities.

The term, learning disability, is used to describe a variety of neurological problems in one or more of the processes involved in receiving and using visual, auditory, or other sensory information in people of normal or above-average intelligence.

In simpler terms, those with learning disabilities receive inaccurate information through their senses, much like a bad telephone connection, static on the radio, or an out-of-focus snapshot. This unintentional distortion of material, as it travels from the eye, ear, skin or muscle

to the brain, can present problems not only for the learning disabled employee, but for his or her supervisor.

There are many types of learning disabilities, ranging from mild to severe, and each person is affected in different ways. Most of us know co-workers who have a learning disability, but do not realize it because they have learned to cope with their handicap. They compensate for their problems so well that, for all practical purposes, they are no longer learning disabled and perform their jobs without incident.

Other employees with learning disabilities, often possessing exceptional talents, will need a little extra assistance in order to effectively demonstrate their full potential. Employers committed to supporting the right to employment of persons who are disabled can help learning disabled adults in two ways. First, learn to identify and assist those already employed, and second, by developing ways of ensuring that new applicants are appropriately evaluated in order to pinpoint talents hidden by the handicap. Information obtained from the learning disabled employee can be the key to providing effective accommodation.

Recognizing learning disabilities

There are many kinds of learning disabilities, and recognizing an employee who may be learning disabled requires a good understanding of human characteristics, keen observation skills and empathy for different learning styles. The following examples provide a description of the major types of learning disabilities, but please remember that only a dominant cluster of symptoms, coupled with an expert evaluation, can truly identify a person who is learning disabled.

Performance inconsistency

- possessing an excellent spoken vocabulary and sentence structure but unable to write in other than an immature manner;
- able to organize a complicated set of arrangements over the telephone but becoming confused in a group discussion;
- understanding printed information, but having difficulty absorbing verbal instructions:
- comprehending spoken information but unable to identify important points in print:
- thinking clearly and concisely but having difficulty with written instructions.

Difficulty with time, space and numbers

- confusing up/down; left/right and getting lost easily;
- arriving late or unusually early for appointments:
- difficulty in preparing and following simple work schedules;

- inaccurate number work, trouble with budgeting and money handling.

Poor co-ordination

- appearance of clumsiness, awkard, accident-prone;
- problems working with hands;
- difficulty in listening and taking notes at the same time;
- copying inaccurately, poor writing skills;
- a lack of organization in written work.

Concentration problems

- easily distracted by background noise and visual stimuli;
- difficulty understanding and remembering oral instructions;
- possessing a short attention span;
- problems in completing assignments/tasks.

Communications confusion

- misinterpreting differences in tone of voice;
- confusing non verbal messages such as facial expressions, eye contact, gestures;
- literal language interpretations rather than understanding a figure of speech.

Job matching

A good match between an employee's individual strengths and the job to be performed is a sound business practice that helps every worker to develop his or her maximum potential. Astute personnel practioners can assist applicants by helping them to assess their strengths, be realistic about their weaknesses and find jobs that make full use of their talents. Most people with learning disabilities should not be assigned jobs that place too large an emphasis on their specific disability. It is important to emphasize this point because learning disabilities are invisible and rarely obvious to casual observers.

A careful job analysis is considered essential to a successful match. In addition to the usual ways of analyzing a job, the use of a Physical Demands Analysis (PDA) checklist is a simple procedure that gives employers the information needed to match the demands of any job with the physical capabilities of an applicant. A one-page checklist is used to provide details on the physical functions required to perform any given job. Necessary duties that require good co-ordination and dexterity, as an example, can then be discussed freely. Most adults with learning disabilities are very aware of their area of disability. In a relaxed interview with obvious support for

job accommodation from the employer, there is a good chance that the applicant will be candid and suggest possible solutions.

Many employers ask, *"What are the best jobs for people with learning disabilities?"* The answer is any job! Because there is such a variance in learning disabilities, and because many adults who have invisible handicaps have learned how to cope, they are likely to be found in the same occupations as those held by the general population.

It is interesting to note that many seek careers that require a high degree of creativity. Their *"different"* perception of things can produce innovative, often exciting solutions to problems. A lifetime of having to develop creative *"ways around"* different situations often results in extraordinary skills in any number of areas.

Examples of accommodations

For every person with learning disabilities, there is a different solution to his or her needs. Each will require different accommodations because each has different talents and potential. Many adults with learning disabilities can assist by identifying job modifications that have been helpful to them in the past. Build on strengths, as you would with all of your employees, and you will be rewarded with a more confident and productive staff member.

Below are a few examples of accommodations.

- People who have difficulty in receiving accurate information through their sense of hearing often need to work in quiet surroundings. They might ask supervisors to repeat or explain directions and would appreciate either receiving a written copy of instructions or having the opportunity to repeat them back to the supervisor. Rather then just describing a task, it is helpful to demonstrate what needs to be accomplished. Try to keep sentences short, simple and to the point.
- People who have trouble receiving and/or processing information using their sense of sight may have difficulty picking out an object from a background of other objects. They may misplace things with some frequency. In order to keep track of materials, they may require neat and well-organized work areas. Allow them to duplicate important information, and keep spare *"tools of their trade"* on hand. Colour-coding files, and keeping items in full view on bulletin boards or shelves, is also very helpful.
- People who have problems with the printed word may read with great difficulty or, in some cases, not at all. Many compensate by *"reading"* print materials

through listening to tapes or making phone calls instead of writing letters. Many would appreciate receiving verbal rather than written instructions or being allowed to work from a diagram or model. It would be helpful if a co-worker took on the responsibility of informing them of important, work-related memos, and allowing extra time for those who read slowly.

- People who have difficulty with numbers and/or time and space may calculate incorrectly. They often reverse numbers, place words in the wrong space on a form, arrive too early or late, and may find it hard to tell the time. Those who have these problems may need their material checked for number, word and grammar reversal. They might benefit by receiving a wake-up call from a punctual friend. Supervisors could consider flexible hours for them.

Job restructuring

Sometimes, learning disabled people will be unable to perform certain tasks that are a part of their job. If they are not essential functions of the job perhaps they can be eliminated, or if they are essential, consider reassigning these tasks to other employees when an amicable *"trade off"* can be arranged. Such job restructuring can, not only, be very profitable to your business, but improves supervisory functions, worker effectiveness and the general quality and atmosphere of the work environment for all of your employees.

A few job restructuring examples:

- A secretary who has difficulty answering the phone and taking correct messages is excused from these tasks. This part of her job is assigned to another employee while the secretary assumes supervision of the filing system and does additional typing.
- An account executive is highly verbal, very competent and innovative but a major part of his job is to prepare written reports, which he accomplishes with great difficulty. Provided with small tape recorder, into which he speaks while en route to see clients, he saves the agency hours of time, frustration and money.
- A waiter is fast and efficient, always pleasant with customers, but he simply cannot add and subtract in order to make change. Customers are often annoyed by his errors. Because the owner views it as a good business decision and because he is a valued employee,

a decision is made to purchase a computerized cash register that indicates the correct total and amount of change. The service of all employees is speeded up.

- A salesperson in a small company is highly productive. Largely due to her efforts, the company expands to the point where it needs computers to deal with the increasing volume of sales. She cannot master the keyboard and sales fall as she tries to cope with the frustrations of operating the machine. A part-time secretary is hired to do the computer work, her sales escalate, more than compensating the company for the additional expense.

Interaction and supervision

Most of us plan our careers based on individual interests and talents. Even commonly used clichés such as, he has *"a way with words"* or she has *"a mind like a computer"*, usually refer to what that person does for a living. In other words, most of us specialize and choose jobs that highlight our strong points and minimize those skills which are weaker. If employers and supervisors will think about the fact that every one of us has *"weak"* areas, then they will begin to understand and interact with employees who may have learning *"differences"*. Basically, you will find that the skills required are the same as those needed for supervising other employees, except that occasional extra assistance may be necessary.

Be flexible and open to new ways of doing things. Be patient, hurrying can create errors and problems. Find out if your employee would prefer to receive information orally, in writing or both. Keep the work area safe and hazard-free, obstructions are especially difficult for some learning disabled people. Demonstrate, rather than describe, the steps of the job. Say exactly what you mean in a direct and specific manner. Help employees, who may have problems in adjusting socially, to fit in with co-workers and to comprehend the hidden rules in your company. Be thorough in your orientation. Remember that people who have disabilities want to be treated like anyone else. Understand his or her problem, but be firm about set limits and company rules.

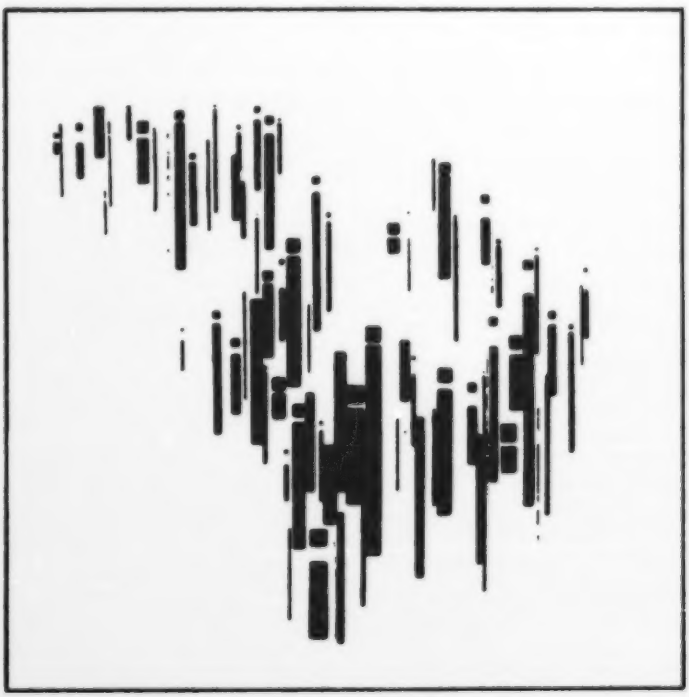
Conclusion

At the beginning of this guide, the term "*hidden disability*" was used to describe specific learning disabilities. It is, indeed, an invisible disability and it is not always clear that a person has learning disabilities. If you are like other employers, reading the guide has made you think about employees whose productivity may not match their potential, who appear to be unmotivated or who may appear to have poor social skills. For the first time, perhaps, you have become aware of the possibility of learning disabilities. Using common sense and some of the ideas suggested in "***Nobody's Perfect***" may open up some exciting possibilities for your company and for people who "*learn differently*".

Emploi et Immigration Canada
Employment and Immigration Canada

La perfection n'est pas de ce monde

Introduction aux difficultés d'apprentissage à l'intention des employeurs



Canada

Avant-propos

Que peuvent avoir en commun des gens comme Léonard de Vinci, Thomas Edison, Sir Winston Churchill, Albert Einstein et Hans Christian Andersen? La plupart des gens seront surpris d'apprendre que chacun de ces hommes de génie éprouvait des difficultés d'apprentissage.

Il existe des milliers de personnes qui présentent des difficultés d'apprentissage et qui, sans être toutes géniales, n'en sont pas moins intelligentes et pourvues de nombreux talents et possibilités.

De plus en plus d'employeurs prennent conscience des compétences et de la capacité des travailleurs qui ont des difficultés d'apprentissage particulières. Ils reconnaissent que souvent de simples modifications apportées à la tâche ou au milieu de travail permettent d'éviter bien des frustrations de part et d'autre, et de rendre l'employé plus productif et efficace.

Le but du présent guide est de fournir des informations utiles à tous ceux que concernent les secteurs de l'embauchage, du maintien de l'effectif et de la formation. On y définit d'abord l'expression «*difficulté d'apprentissage*» et on y propose divers moyens pour aider les employeurs à reconnaître les membres de leur personnel qui peuvent présenter des difficultés de cette nature de même que des suggestions sur les plans de l'adaptation, de la surveillance et des mesures à prendre.

Emploi et Immigration Canada espère que cette publication saura aider les employeurs à mieux comprendre leurs employés qui «*apprennent différemment*» et qui parfois constituent un problème pour leurs surveillants et leurs collègues de travail.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1988
N° de cat MP43-216/1988
ISBN 0-662-55645-3

WH3-686

Difficultés d'apprentissage

Afin d'éliminer les nombreux préjugés et les idées fausses qui peuvent exister concernant l'expression «*difficulté d'apprentissage*», il est bon que nous nous arrêtions un instant pour préciser ce qu'on entend par difficulté d'apprentissage.

L'expression n'englobe pas les difficultés d'apprentissage causées principalement par la déficience mentale, les perturbations d'ordre affectif ou les conditions défavorables du milieu; elle ne comprend pas non plus les difficultés résultant de troubles visuels ou auditifs, ou d'une incapacité motrice. Remarquons toutefois que les personnes qui souffrent de ces problèmes **peuvent** présenter également des difficultés d'apprentissage.

«*Difficulté d'apprentissage*», voilà l'expression généralement utilisée pour décrire le «*handicap caché*» qui touche environ 10 p. 100 de la population. De ce chiffre, environ 3 p. 100 pourraient conserver leur emploi et obtenir de bons résultats dans leur travail si de légères modifications étaient apportées dans leur milieu de travail.

Il n'y a pas si longtemps, on croyait encore que les difficultés d'apprentissage particulières constituaient des problèmes d'enfance, que «*Jean*» ou «*Marie*» avait un problème qui disparaîtrait avec l'âge. Les recherches actuelles sur les adultes qui, par suite d'un diagnostic, sont considérés comme étant en difficulté d'apprentissage, ont permis de se rendre compte que ce handicap risquait de nuire à leur capacité de se trouver ou de conserver un emploi ou, une fois employés, d'être promus à un niveau qui soit à la mesure de leurs compétences réelles.

L'expression «*difficulté d'apprentissage*» est utilisée pour décrire un éventail de problèmes neurologiques dans l'un ou plusieurs processus indispensables à la réception

et à l'utilisation de l'information visuelle, auditive ou de toute autre information sensorielle chez les gens d'intelligence normale ou supérieure à la moyenne.

En termes plus simples, cela signifie que les personnes présentant des difficultés d'apprentissage reçoivent, par l'intermédiaire de leurs sens, une information inexacte, un peu comme le bruit de friture que l'on entend par moments dans les appareils de téléphone ou de radio, ou comme un instantané un peu flou. Cette déformation involontaire du matériel, qui part de l'oeil, de l'oreille, de la peau ou d'un muscle jusqu'au cerveau, peut non seulement causer des problèmes à l'employé qui en souffre mais aussi à son supérieur.

Les genres de difficultés d'apprentissage sont nombreux et peuvent être plus ou moins graves, et chaque personne en est atteinte de façon différente. La plupart d'entre nous avons des collègues qui présentent une difficulté d'apprentissage mais qui ne s'en rendent pas compte, car ils ont appris à vivre avec leur handicap. Ils réussissent à maîtriser leurs problèmes à un point tel qu'ils ont pratiquement éliminé la difficulté et s'acquittent de leur travail sans incident.

D'autres employés dans le même cas, souvent bourrés de talent, auront besoin d'un peu d'aide pour arriver à donner leur plein rendement. Les employeurs qui sont prêts à appuyer le droit à l'emploi de personnes handicapées peuvent aider ces adultes de deux façons. En premier lieu, apprendre à repérer et à aider les employés déjà en place et, en deuxième lieu, élaborer divers moyens qui assureront que les candidats sont évalués de façon à faire ressortir les compétences que cache leur handicap. Le meilleur moyen de créer un milieu de travail favorable à l'employé qui présente des difficultés d'apprentissage est encore de s'informer auprès de l'employé lui-même.

Savoir reconnaître les difficultés d'apprentissage

Il existe de nombreuses difficultés d'apprentissage. Savoir reconnaître un employé présentant peut-être ce genre de handicap demande une bonne compréhension du comportement humain, un excellent esprit d'observation et une certaine réceptivité face aux différents styles d'apprentissage. Les exemples qui suivent illustrent les principaux types de difficultés d'apprentissage. Il faut toutefois se rappeler que seul un ensemble dominant de symptômes, allié à l'évaluation d'un expert, peut permettre de repérer avec certitude une personne présentant des difficultés d'apprentissage.

Rendement irrégulier

- Sur le plan de la langue parlée, vocabulaire et structure de phrase excellents, mais incapacité d'écrire de façon cohérente;
- capacité de prendre des décisions sur un ensemble de dispositions compliquées au téléphone, mais confusion dans une discussion en groupe;
- compréhension de l'information écrite, mais difficulté à absorber les directives verbales;
- compréhension de l'information parlée, mais incapacité de déterminer les points importants dans un texte écrit;
- pensée claire et concise, mais difficulté face aux directives écrites.

Difficulté avec les notions de temps et d'espace et avec les nombres

- Confusion entre le haut et le bas; la gauche et la droite; mauvais sens de l'orientation;
- en retard ou en avance aux rendez-vous;
- difficulté à préparer et à respecter des calendriers de travail simples;
- calculs erronés, difficulté face à l'établissement de budget et à la manipulation de l'argent.

Mauvaise coordination

- Gauche, malhabile et tendance à heurter personnes ou objets de façon accidentelle;
- maladroit avec ses mains;
- difficulté à écouter et à prendre des notes en même temps;
- erreurs de copie, peu d'aptitude à écrire;
- peu d'organisation dans le travail écrit.

Problèmes de concentration

- Facilement distrait par les bruits de fond et les stimuli visuels;
- difficulté à comprendre et à se rappeler les instructions verbales;
- faible capacité d'attention;
- problème à terminer les tâches.

Difficulté de communication

- Mauvaise interprétation des différents tons de voix;
- confusion sur le plan des messages non verbaux, par exemple, les expressions du visage, les regards, les gestes;
- interprétation littérale de la langue plutôt que compréhension des figures de style.

Savoir trouver le bon emploi

L'une des pratiques de bureau les plus efficaces est de réussir à trouver l'emploi qui convient à l'employé de façon qu'il arrive à utiliser au maximum toutes ses possibilités. Les spécialistes en personnel doués d'astuce peuvent aider les candidats à évaluer leurs forces, à évaluer leurs faiblesses avec justesse et à rechercher un emploi où leurs compétences sont exploitées à fond. Dans la majorité des cas, les personnes qui présentent des difficultés d'apprentissage ne devraient pas occuper un emploi dont les fonctions font ressortir leur difficulté d'apprentissage particulière. Il est important d'insister sur ce point, car les difficultés d'apprentissage sont rarement évidentes aux yeux de la majorité.

Pour réussir à jumeler adéquatement employé et emploi, il faut d'abord effectuer une analyse approfondie des fonctions du poste visé. En plus des outils usuels d'analyse, l'employeur peut aussi se servir d'une analyse des exigences physiques, qui lui fournira les informations nécessaires pour accorder les exigences de l'emploi aux capacités physiques du candidat. Cette liste de contrôle d'une page renferme différentes données sur les fonctions physiques nécessaires pour l'exécution d'un travail. Les tâches qui requièrent une bonne coordination et de l'adresse, par exemple, pourront alors faire l'objet de discussions franches et ouvertes. La plupart des adultes qui présentent des difficultés d'apprentissage sont conscients de leur handicap. Dans une entrevue où l'atmosphère est décontractée et où l'employeur est prêt à appuyer l'employé, le candidat se sentira en confiance et pourra proposer des solutions intéressantes.

De nombreux employeurs se posent la question suivante : «*Quels sont les meilleurs emplois pour les personnes qui présentent des difficultés d'apprentissage?*»

La réponse est : peu importe! Étant donné qu'il peut exister des différences énormes d'une difficulté d'apprentissage à une autre et que nombre d'adultes souffrant de handicaps cachés ont appris à les surmonter, il est fort probable que ces personnes occupent les mêmes emplois que ceux de la population en général.

Il est intéressant de remarquer que beaucoup d'entre elles poursuivent une carrière où le degré de créativité exigé est élevé. Leur perception «*différente*» des choses peut se traduire par des solutions innovatrices et souvent emballantes aux problèmes. Lorsqu'on passe sa vie à élaborer des façons de s'adapter aux situations, on en arrive à développer des compétences remarquables dans plus d'un domaine.

Exemples d'adaptation

Pour chaque personne qui présente une difficulté d'apprentissage, il existe une solution qui répondra à ses besoins. En d'autres mots, chacun trouvera une façon différente de s'adapter à la situation, en fonction de ses compétences et de ses possibilités. Nombre d'adultes dans ce cas pourront même proposer des améliorations qui les ont déjà aidés dans le passé. En tant qu'employeur, il s'agit de miser sur leurs forces, comme avec les autres employés. Les résultats seront gratifiants : vous aurez un employé plus confiant et plus productif.

Voici quelques exemples d'adaptation :

- Certaines personnes ne peuvent recevoir l'information de façon claire et précise en raison d'un problème auditif; elles ont souvent besoin de travailler dans un environnement calme. Elles peuvent, par exemple, demander aux surveillants de répéter ou d'expliquer les directives; elles apprécieront le fait de disposer d'une copie écrite de ces directives ou d'avoir la possibilité de la répéter au surveillant. Au lieu d'une simple description de tâches, il est utile de démontrer exactement ce qu'on attend de l'employé. Efforcez-vous de faire des phrases courtes, simples et précises.
- Certaines personnes éprouvent de la difficulté à recevoir ou à traiter l'information en raison d'un handicap visuel; elles peuvent avoir de la peine à percevoir un objet placé parmi d'autres. Elles égarent souvent les choses. Afin de pouvoir repérer le matériel dont elles ont besoin, ces personnes doivent travailler dans un cadre de travail rangé et bien organisé. Remettez-leur l'information importante en double, ou mettez à leur disposition des «*outils de travail*» de réserve. Des

- dossiers codés en couleur ou des articles bien à la vue sur les babillards ou les étagèges, par exemple, peuvent se révéler très utiles pour elles.
- Certaines personnes ont des difficultés avec l'imprimé; elles peuvent avoir des problèmes de lecture et même, dans certains cas, ne pas lire du tout. Nombre d'entre elles compensent par la «*lecture*» de textes au moyen d'un magnétophone, ou en substituant les appels téléphoniques à la correspondance. Elles apprécieront donc de recevoir des directives verbales plutôt qu'écrites, et de travailler à partir d'un diagramme ou d'un modèle. Il pourrait être utile de charger un collègue de leur communiquer la teneur des notes de service importantes et d'allouer, si possible, davantage de temps à elles qui lisent lentement.
- Certaines personnes ont des difficultés avec les nombres ou avec les notions de temps et d'espace, et ne sont pas toujours capables de calculer de façon juste. Elles inverseront les chiffres, par exemple, placeront les mots au mauvais endroit sur une formule, arriveront trop tôt ou trop tard, et pourront avoir de la difficulté à donner l'heure. Dans ces cas, il peut être nécessaire de vérifier leur travail, particulièrement en ce qui a trait à l'inversion des chiffres et des mots, et à la structure grammaticale. Elles apprécieront l'ami ponctuel qui les réveillera par téléphone ou le surveillant qui autorisera les heures flexibles.

Réorganisation du travail

Il peut arriver que les gens présentant des difficultés d'apprentissage soient incapables de s'acquitter de certaines tâches. Si celles-ci ne sont pas essentielles à leur travail, peut-être peuvent-elles être éliminées. Dans le cas contraire, il faut envisager l'attribution de ces tâches à d'autres employés, s'il est possible d'organiser un échange à l'amiable. Non seulement une telle réorganisation peut-elle être profitable pour vos affaires, mais elle peut aussi améliorer les fonctions de surveillance, l'efficacité des travailleurs, et la qualité générale et l'atmosphère du milieu de travail de tous les employés.

Voici quelques exemples de réorganisation :

- Une secrétaire a de la difficulté à répondre au téléphone et à noter les messages correctement. Cette partie du travail peut être effectuée par un autre employé tandis que la secrétaire s'occupera de la supervision du système de classement et fera des travaux de dactylographie supplémentaires.
- Un chargé de budget s'exprime très bien de façon verbale, il est très compétent et fait preuve d'un esprit innovateur. Toutefois, une grande partie de son travail consiste à rédiger des rapports, ce qu'il accomplit très difficilement. On pourrait, par exemple, lui remettre un petit magnétophone qu'il pourra utiliser au cours de ses trajets en allant voir ses clients; il permettra ainsi à son bureau d'économiser du temps, de l'argent et bien des frustrations.
- Un garçon de table, très efficace, très rapide, toujours aimable avec les clients, n'arrive pas à faire les additions correctement. Les clients sont souvent irrités à cause de ses erreurs. Comme le garçon de table est un

bon employé, le propriétaire décide d'acheter une nouvelle caisse informatisée qui donne le total et le montant exact de la monnaie. C'est là une bonne décision du point de vue des affaires et le service de tous les employés s'en ressent.

- Une vendeuse, très efficace, travaille dans une petite entreprise. En raison surtout des efforts déployés par cette vendeuse, l'entreprise prend de l'expansion et il devient nécessaire de se procurer des ordinateurs pour faire face à l'augmentation du volume des ventes. Toutefois, l'employée n'arrive pas à maîtriser le fonctionnement du clavier et les ventes diminuent à cause des frustrations qu'elle éprouve. On décide alors d'engager une secrétaire à temps partiel qui ne s'occupera que de l'informatique. Les ventes reprennent de plus belle, ce qui compense largement la dépense engagée par l'entreprise.

Interaction et surveillance

Il est très rare qu'une personne soit capable de réussir dans tous les domaines. La plupart d'entre nous planifions notre carrière en nous fondant sur nos intérêts et nos compétences. Même les clichés aussi courants que : *«il est rapide comme un ordinateur»*, *«elle parle comme un livre»*, se rapportent généralement à la profession de la personne. En d'autres termes, la plupart d'entre nous nous spécialisons et choisissons un travail qui met en évidence nos points forts et cache nos points faibles. Lorsque les employeurs et les surveillants s'arrêteront un instant sur le fait que chacun d'entre nous a des points faibles, ils pourront alors commencer à comprendre les employés qui ont des *«différences»* d'apprentissage et à interagir avec eux. Fondamentalement, vous vous rendrez compte que les compétences requises sont les mêmes que pour les autres, sauf qu'il sera peut-être nécessaire, à l'occasion, d'apporter une aide supplémentaire.

Il faut donc faire preuve de souplesse et être ouvert aux méthodes innovatrices. Soyez patient. Le seul fait de se hâter risque de créer des problèmes, de provoquer des erreurs. Il serait bon, par exemple, de vérifier auprès de l'employé s'il préfère recevoir ses directives verbalement, par écrit ou les deux. Que l'aire de travail soit rangée, sans danger; les pièces en désordre, encombrées, risquent de présenter bien des obstacles pour les personnes qui présentent des difficultés d'apprentissage. Faites la démonstration d'un travail plutôt que d'en décrire simplement les étapes. Dites ce que vous avez à dire de façon

directe et précise. Aidez les employés à s'adapter à leur milieu, à leurs collègues, et expliquez-leur certaines règles implicites de l'entreprise. Donnez des sessions de familiarisation exhaustives. Il faut se rappeler que les personnes en difficulté d'apprentissage veulent être traitées comme les autres. Il est essentiel de comprendre le problème, mais il faut aussi savoir faire preuve de fermeté en ce qui concerne les limites fixées et les règles de l'entreprise.

Conclusion

Au début du guide, nous avons utilisé l'expression «*handicap caché*» pour décrire les difficultés d'apprentissage particulières. Ce sont là effectivement des difficultés cachées et il n'est pas toujours évident qu'une personne vit ce type de problème. La lecture du guide vous a probablement fait penser aux employés dont la productivité n'est pas à la mesure de leurs possibilités, à ceux qui paraissent n'avoir aucune motivation ou disposer d'aptitudes sociales déficientes. Pour la première fois, peut-être, vous avez pris conscience de cette réalité. En faisant preuve de bons sens et en allant puiser dans les idées qui se trouvent dans la présente publication ***«La perfection n'est pas de ce monde»***, vous découvrirez sans aucun doute que de nouvelles possibilités intéressantes existent pour votre entreprise et qu'elles pourront aider vos employés qui «*apprennent différemment*».